



УДК 35(477):364.462

Аспекти публічного управління
 Aspekty publicznego upravlinnya
 Public administration aspects

Public administration aspects. 2016. 37-38(11-12), 5-11
 doi:10.15421/15201655
 www.aspects.org.ua

Розвиток громадянського суспільства як чинник впровадження принципів «належного врядування» в Україні

С.С. Волинець¹

У статті розглянуто зміст та значення «належного врядування», встановлено його відмінність від публічного управління, проаналізовано стандарти та принципи «належного врядування». Виявлено ключову роль громадськості у впровадженні принципів «належного врядування». Встановлено залежність ефективності комунікації влади та громадськості від рівня їх співпраці на принципах партнерських взаємин «суб'єкт – суб'єкт». Обґрунтовано вплив розвитку громадянського суспільства на якість управлінських рішень, вироблених органами влади та представниками громадськості в процесі впровадження принципів «належного врядування».

Визначено головні проблеми, що характеризують стан розвитку громадянського суспільства в Україні. Наголошено на тому, що для їх подолання необхідно, в першу чергу, змінити негативне ставлення державних службовців та працівників органів місцевого самоврядування до представників громадськості, підвищити рівень політичної, громадянської та правової культури населення, навчити громадськість правильно використовувати надані їй права, можливості, інструменти для впливу на владу та контролю за її діяльністю.

Зроблено припущення, що реалізація зазначених кроків сприятиме ефективному впровадженню принципів «належного врядування» в Україні.

Ключові слова: громадськість; неурядові організації; громадянська культура; політична грамотність; участь громадян у виробленні та реалізації публічної політики

Development of the civil society as a factor of the implementation of «good governance» principle in Ukraine

S.S. Volynets²

Principles of «good governance» have been investigated in the article and the impact of civil society development on their effective implementation has been determined. In a broad sense, «good governance» is understood as democratic, responsible, effective, transparent and accountable governance. It has been emphasized in the study that «good governance» is an effective form of public participation in the implementation of public policies, establishing proper coordination and cooperation between the government and the society on the principles of «subject - subject» partnership relations. Unlike the public administration, which implements already made decisions, «good governance» takes care of policy of society's participation in decision-making and transparency of the process of the decision-making. Principles of «good governance» have been analyzed in the article, as there are defined in the European Strategy for Innovation and «good governance» at the local level, UN Program «Governance and sustainable development of human potential» and the UN Program for Human Settlements (UN-HABITAT). Based on this analysis, the influence of the civil society development on the effective implementation of the principles of «good governance», quality of decisions adopted and approved decision, which were made with the involvement of civil

¹ Аспірант; Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, 49044, Дніпро, вул. Гоголя, 29

² Postgraduate; Dnepropetrovsk regional institute of public administration, the National academy of public administration under the President of Ukraine, 29, Gogol Str., Dnipro, 49044, Ukraine

³ Аспірант; Днепропетровский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины, 49044, Днепр, ул. Гоголя, 29
 E-mail: ideology@ukr.net

society, have been proved. Taking this into account, the complex problems that characterize the state of civil society in Ukraine have been examined in the article. They include: lack of institutional, financial and human resource capacity of non-governmental organizations; underdeveloped civil and political culture, low political literacy; high level of the public support for the paternalistic nature of the state; distrust between the authorities and the public society; inadequate implementation of mechanisms for public participation in the formation and implementation of public policy.

The following conclusion has been made that these problems prevent the effective implementation of standards and the principles of “good governance” in Ukraine and they must be solved. The next solutions have been suggested in the article: to support the creation of high political, civil and legal culture of the population, who understand its rights and levers of influence over the authorities; to change the government’s attitude to the public society being a partner, not the opponent; to intensify the process of privatization of all spheres of social life, the development of different forms of public authorities and social initiatives; to expand public levers of influence at the government. As a result, the assumption has been made that the implementation of these steps will influence positively the further development of civil society and the effective implementation of the principles of “good governance” in Ukraine.

Keywords: the society; non-governmental public organizations; civil culture; political literacy; participation of citizens in the formation and implementation of public policy

Развитие гражданского общества как фактор внедрения принципов «надлежащего управления» в Украине

С.С. Волюнец³

В статье рассмотрены содержание и значение «надлежащего управления», установлено его отличие от публичного управления, проанализированы стандарты и принципы «надлежащего управления». Выявлено ключевую роль общественности в реализации принципов «надлежащего управления». Установлена зависимость эффективности коммуникации власти и общественности от уровня их сотрудничества на принципах партнерских отношений «субъект – субъект». Обосновано влияние развития гражданского общества на качество управленческих решений, выработанных органами власти и представителями общественности в процессе внедрения принципов «надлежащего управления».

Определены главные проблемы, характеризующие состояние развития гражданского общества в Украине. Отмечено, что для их преодоления необходимо, в первую очередь, изменить негативное отношение государственных служащих и работников органов местного самоуправления к представителям общественности, повысить уровень политической, гражданской и правовой культуры населения, научить общественность правильно использовать предоставленные ей права, возможности, инструменты для влияния на власть и контроля за ее деятельностью.

Сделано предположение, что реализация указанных шагов будет способствовать эффективному внедрению принципов «надлежащего управления» в Украине.

Ключевые слова: общественность; неправительственные организации; гражданская культура; политическая грамотность; участие граждан в выработке и реализации публичной политики

Peer-reviewed, approved and placed: 12.10.2016.

Постановка проблеми. Сьогодні Україна стоїть перед нагальною потребою здійснення широкомасштабної реформи системи державного управління і місцевого самоврядування. Успішна її реалізація сприятиме, у свою чергу, покращенню менеджменту управління, ефективному виконанню органами влади своїх повноважень та проведенню розпочатих в країні економічних, політичних і суспільних перетворень.

Особливе місце у цьому процесі посідає впровадження стандартів «належного врядування» на державному, регіональному та місцевому рівнях, що обумовлює зростання ролі громадськості у процесі вироблення, ухва-

лення та реалізації публічної політики. Це, у свою чергу, актуалізує перед органами влади завдання посилення заходів з реалізації державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства.

Аналіз досліджень та публікацій. Серйозна увага науковців до питань розробки і впровадження стандартів та принципів «належного врядування» прикута не один рік.

Ще у 2010 році Міністерством регіонального розвитку та будівництва України у співпраці з експертами Ради Європи, Центру досліджень питань регіонального і місцевого розвитку та сприяння адміністративній реформі, Асоціації магістрів державного управління,

Академії муніципального управління та Інституту громадянського суспільства було видано збірник «Досвід впровадження стандартів доброго врядування на місцевому рівні в Україні та інших європейських країнах», який узагальнив досвід України та інших європейських країн у впровадженні стандартів «належного врядування» з урахуванням положень Європейської Хартії місцевого самоврядування, інших документів Ради Європи, а також рішень Європейських конференцій міністрів. До збірника також увійшли документи Ради Європи, інформаційно-аналітичні матеріали з питань впровадження Європейської стратегії інновацій та доброго врядування на місцевому рівні. Протягом останніх років різні аспекти «належного врядування» розглядалися також у дослідженнях В. Толкованова, О. Зарічного, О. Бойка, М. Баймуратова, О. Батанова, А. Гука, В. Кампо, В.Куйбіди, В. Прошка, М. Пухтинського та інших.

Що стосується ступеня наукової розробки проблеми сприяння розвитку громадянського суспільства, то слід відзначити, що він є доволі низьким. За наявності великої кількості літератури з тематики громадянського суспільства, взаємодії його інститутів з державою та органами влади практично відсутні дослідницькі роботи, праці монографічного рівня, які були б присвячені цілісному соціально-філософському аналізу державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства, містили всебічне і ґрунтовне дослідження даної проблеми. Виняток складають, напевно, окремі публікації експертів дослідницьких інститутів, центрів та організацій, зокрема Українського незалежного центру політичних досліджень М. Лациби, А. Красносільської, О. Хмари. Теоретичні аспекти державної політики сприяння розвитку громадянського суспільства та практичні приклади її реалізації висвітлюються у роботах Ф. Рудича, М. Іванюка, Є. Тонкачова, Г. Черепка, О. Кармазіної, С. Матяжа, М. Михальченка.

Метою дослідження є обґрунтування провідної ролі громадськості та стану розвитку громадянського суспільства у процесі впровадження принципів «належного врядування», вироблення пропозицій щодо сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні.

Виклад основного матеріалу. Під загальним поняттям «врядування» слід розуміти вироблення у колегіальний спосіб із залученням максимально можливої чи доцільної кількості

членів конкретної громади життєво важливих рішень щодо впорядкування суспільного життя та делегування для їх реалізації обраним для цього особам певних повноважень [6, с. 50]. Також врядування зазвичай визначають як процес взаємодії органів влади із суспільними інститутами та громадянами в процесі прийняття рішень [3].

На думку Т. Безверхнюка, «врядування» – це механізм забезпечення функціонування суспільства як цілісної саморегульованої системи, спосіб реалізації публічної влади, завдяки якому досягаються: відповідність публічної політики потребам суспільного розвитку; реальна участь громадян у виробленні та реалізації публічної політики; об'єднання потенціалу влади, бізнесу, громадськості; постійний контроль різних сегментів суспільства за публічною владою тощо [1, с. 34].

У широкому розумінні «належне врядування» означає демократичне, відповідальне, ефективне, прозоре та підзвітне врядування [8]. «Належне врядування» є суспільною цінністю, яку влада бажає досягти задля забезпечення добробуту своїх громадян. Це співпраця багатьох сторін, які беруть участь у процесі управління суспільними справами, – органів влади між собою, а також влади та громадськості. Це процес поєднання влади та відповідальності у суспільстві. На відміну від публічного управління, яке займається імплементацією вже прийнятих рішень, «належне врядування» опікується політикою участі у прийнятті рішень та прозорості процесу їх прийняття. Воно наближає владу до потреб окремої громади, а отже, підвищує ефективність діяльності публічної влади [2].

У програмі ООН «Врядування та стійкий розвиток людського потенціалу» стверджується, що «належне врядування» є учасницьким, прозорим і підзвітним, ефективним та неупередженим, сприяє забезпеченню законності та гарантує визначення політичних, соціальних й економічних пріоритетів на основі широкого суспільного консенсусу, а також врахування думки найбільш вразливих верств населення при ухваленні рішень щодо розподілу ресурсів на цілі розвитку. До принципів такого врядування відносять:

- участь, що може бути як безпосередньою, так і опосередкованою через легітимізовані посередницькі інституції та представників;
- верховенство права, тобто правова сис-

тема повинна бути справедливою і діяти однаково для всіх, особливо стосовно прав людини;

- прозорість, через свободу інформації, її повноту і доступність для всіх, хто в ній зацікавлений;

- відповідальність, оскільки інституції та процеси служать усім членам суспільства;

- консенсус, дотримання балансу інтересів для досягнення широкого консенсусу з локальних і загальних питань та процедур;

- справедливість, добробут суспільства залежить від врахування інтересів кожного члена суспільства у ньому;

- ефективність та результативність, максимально ефективне використання ресурсів для задоволення потреб громадян;

- підзвітність уряду, приватного бізнесу та структур громадянського суспільства громадськості та інституційним носіям прав;

- стратегічне бачення: лідери та громадськість мають довготермінову перспективу щодо «належного врядування» і людського розвитку та чітко уявляють собі ці заходи, які необхідні для їх реалізації.

Програма ООН по населених пунктах (ООН-ХАБІТАТ) пропонує наступні сім принципів «належного врядування»:

- сталий розвиток – баланс між соціальними, економічними потребами та потребами щодо навколишнього середовища сучасного та майбутнього поколінь, який може бути реалізований через консультації з громадою зацікавлених сторін, консультації щодо планування навколишнього середовища та процесу управління, фінансової самодостатності, через участь громадян в економічному житті їхніх міст;

- субсидіарність – стосовно повноважень та ресурсів, які можуть бути реалізовані через розвиток спроможності врядування; прозорі фінансові трансферти та фінансове вирівнювання для підтримки слабких місцевих громад;

- безпристрасність – щодо надання послуг населенню органами влади та стимулювання економічного розвитку, який може бути реалізований через партнерство з приватним сектором та громадянським суспільством, чіткі та передбачувані рамки регулювання; вдосконалення обсягу місцевих доходів; чіткі завдання та цілі щодо забезпечення населення послугами, які надають органи влади;

- прозорість та підзвітність керівників і

всіх зацікавлених сторін, що може бути реалізоване через партисипативне бюджетування, активне залучення громадян та зацікавлених сторін до складання бюджету; прозоре проведення тендерів та процедур; боротьбу з корупцією та службовою етикою; побудову механізмів зворотного зв'язку щодо публічного управління; відкрите обговорення актуальних питань у ЗМІ;

- залучення громадян – визнання того, що люди є головним багатством і одночасно об'єктом та сутністю сталого людського розвитку – може бути реалізовано через культуру та громадянську солідарність, побудовану на взаємній повазі та розвитку; забезпечення повної та рівної громадянської участі; молодіжні парламенти, місцеві референдуми;

- безпека індивідуумів та їхнього життєвого середовища, яка може бути реалізована через консультативний процес, побудований на верховенстві права, солідарності та запобіганні масштабних помилок; обізнаність та підготовленість до природних лих та інших ризиків; управління ресурсами; підтримка мультикультуралізму та толерантності до різноманітності [3].

У 2008 році Комітетом Міністрів Ради Європи була затверджена Європейська стратегія щодо інновацій та «належного врядування» на місцевому рівні, відповідно до якої громадяни повинні стояти у центрі усіх найбільш важливих демократичних процесів у суспільстві. Основними її принципами визначено:

- чесне проведення виборів, представництво та участь, щоб забезпечити реальні можливості для всіх громадян мати свій голос у вирішенні місцевих справ;

- чутливість, щоб забезпечити, аби місцева влада чутливо реагувала на законні очікування та потреби громадян;

- ефективність і результативність, щоб забезпечити досягнення цілей і водночас найбільш раціональне використання ресурсів;

- відкритість та прозорість, щоб забезпечити публічний доступ до інформації та полегшити розуміння щодо ведення суспільних справ;

- верховенство права, щоб забезпечити справедливість та політичну нейтральність місцевої влади у своїй діяльності;

- етична поведінка, щоб забезпечити перевагу суспільних інтересів над приватними;

- компетенції та спроможність, щоб забезпечити здатність представників та посадових

осіб місцевої влади виконувати свої обов'язки;

- інновації та відкритість до змін, щоб забезпечити здобуття користі від нових рішень та кращих практик;

- сталий розвиток та орієнтація на довготермінові результати, щоб враховувати інтереси майбутніх поколінь у збереженні національної (місцевої) спадщини;

- надійний фінансовий менеджмент, щоб забезпечити ощадливе та продуктивне використання публічних фінансів та інших матеріальних коштів;

- права людини, культурне різноманіття та соціальне згуртування, щоб забезпечити захищеність і повагу до всіх громадян, коли права жодної людини не порушуються;

- підзвітність, щоб забезпечити відповідальність посадових осіб місцевої влади за свої дії [4, с. 49 – 50].

Проаналізувавши стандарти та принципи «належного врядування», стає зрозумілим, що провідну роль у процесі їх впровадження відіграє громадськість. «Належне врядування» постає в якості ефективної форми участі громадськості в діяльності публічної влади, у процесі вироблення та ухвалення управлінських рішень, здійснення контролю за діяльністю органів влади, встановлення належного рівня координації та співпраці між владою і громадськістю на принципах партнерських взаємин «суб'єкт – суб'єкт».

Завдяки цьому органи влади:

- покращують якість публічно-правових рішень через більш повне врахування потреб населення, альтернатив та можливих наслідків рішень;

- підвищують рівень довіри до органів публічної влади та рівень легітимності публічно-правових рішень;

- забезпечують готовність населення до належного виконання публічно-правових рішень.

Натомість, наслідками відмови від комунікації із громадським сектором та його відсторонення від формування політики стають:

- перетворення громадського сектору на альтернативу та конкурента владного сектору як у соціальній, так і у політичній сферах;

- негативний вплив на рівень підтримки владних інститутів з боку населення;

- підриз легітимності публічних рішень та зниження готовності населення до їх виконання.

Очевидно, що ефективне впровадження

стандартів «належного врядування», участь громадськості у діяльності публічної влади, якість вироблених управлінських рішень у процесі взаємодії влади та громадськості залежать від стану розвитку громадянського суспільства, а також від сприяння його розвитку зі сторони органів влади. Розвиток громадянського суспільства виступає свого роду індикатором практичного вирішення низки соціально-політичних проблем, у тому числі реального забезпечення законних прав та інтересів людини.

Аналіз розвитку громадянського суспільства в Україні свідчить, що хоча динаміка цього процесу і характеризується певними позитивними тенденціями, однак залишається комплекс проблем, які актуальні як для суспільства, так і для держави:

- не реалізуються належним чином механізми участі громадськості у формуванні та здійсненні державної політики;

- діяльність неурядових організацій характеризується низьким рівнем їх інституційної, фінансової та кадрової спроможності;

- недостатньо розвинені горизонтальні зв'язки між громадськими організаціями;

- досить високим є рівень суспільної підтримки патерналістського характеру держави.

Значною перешкодою розвитку громадянського суспільства є недостатня розвиненість громадянської та політичної культури суспільства, невисока політична грамотність основної частини населення, низька компетентність щодо політичних подій і процесів, які відбуваються в суспільстві та в управлінні державою.

Крім того, спостерігається: правовий нігілізм, невідповідність громадської активності поточним суспільним процесам, заідеологізованість мислення, непримиренність будь-яких нетрадиційних поглядів, нерозвиненість громадянських позицій, підданські відносини до будь-якого центру реальної влади, схильність більше розраховувати на зовнішню допомогу, ніж на власні сили тощо.

Велика кількість громадян не уявляють своєї ролі у розробці політичних проєктів та рішень. Звідси – недовіра до влади на всіх рівнях. Таке явище, як прозорість у політиці більшістю населення сприймається як популізм.

Серед політичних чинників недовіри між владою та громадськістю слід, насамперед, виокремити сприйняття багатьма неурядовими організаціями органів влади як свого воро-

га або, принаймні, недружню силу. Фактично «третій сектор», розглядаючи себе як опозицію владі, забуває про необхідність та важливість пошуку конструктивного діалогу.

У той же час сама влада бачить в громадськості деструктивну силу. Зазначене обумовлює недостатню увагу до громадських організацій з боку держави. Державні структури частіше сприймають їх як небажаного прохача, а не як рівноправного партнера, не виявляють бажання до співпраці взагалі або, в кращому разі, відводять громадським організаціям роль другорядного партнера і не завжди враховують конструктивні пропозиції «третього сектора».

Значного ускладнення процесам становлення справді дієвого громадянського суспільства додають особливості культурно-історичного характеру розвитку української нації. Стійке неприйняття владних повноважень, опозиційне ставлення до влади та бажання її позбутися сформувалися у масовій свідомості внаслідок тривалого періоду існування під тиском іноземного панування. На думку Мельника В.О., політичну культуру українського суспільства можна ідентифікувати як межову – євразійську, як змішаний тип, у якому поєднуються елементи і підданської (здебільшого на Сході і Півдні), і активістської (здебільшого Захід і Північ) політичної культури, що ускладнює громадянську і цивілізаційну самоідентифікацію, нівелює бажання брати участь у діяльності політичних партій і рухів, викликає пасивність, недовіру в можливість власного впливу на політичні процеси, недовіру до політичних інститутів загалом [5, с. 120].

Наявність зазначених проблем ускладнює впровадження стандартів та принципів «належного врядування» у нашій країні.

Варто зазначити, що за роки незалежності в Україні неодноразово вживалися кроки у цьому напрямку, ухвалювалися відповідні Стратегії та Концепції сприяння розвитку громадянського суспільства [7, 9, 10].

Проте, всі вони зводилися, переважно, до запровадження або розширення механізмів і форм взаємодії громадськості з органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. Разом з тим, недостатньо лише створити умови для функціонування інститутів громадянського суспільства, удосконалити вже існуючі чи запровадити нові механізми впливу громадськості на органи влади. Важливо, на-

самперед, навчити громадськість правильно використовувати у своїй діяльності надані їй права, можливості та інструменти. На жаль, досі цьому приділялась недостатня увага. З іншого боку, не приділялась належна увага також реформуванню принципів та методів роботи працівників органів влади з громадськістю, зміні негативного ставлення державних службовців та працівників органів місцевого самоврядування до представників громадськості.

Виходячи з викладеного вище, сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні має відбуватися, насамперед, у таких напрямках:

- зміна існуючої у суспільстві ментальності, сприяння формуванню громадянина з високою політичною, громадянською і правовою культурою, який усвідомлює свої права та важелі впливу на органи влади;
- піднесення рівня суспільної свідомості, подолання явищ соціальної пасивності;
- зміна ставлення представників органів влади до громадськості, як до партнера, а не до опонента, подолання бар'єру у спілкуванні влади з громадськістю, формування у представників влади здатності чути і розуміти громадськість;
- активізація процесу роздержавлення усіх сфер суспільного життя, розвиток різних форм громадянського самоврядування і самодіяльності;
- подальше розширення засобів впливу громадськості на владу.

Висновки. «Належне врядування» забезпечує зміну природи владних відносин, встановлює доступність та відкритість влади, посилює роль громадськості у процесі реалізації публічної політики. Успішність впровадження його стандартів та принципів залежить від стану розвитку громадянського суспільства.

Враховуючи це, імплементація «належного врядування» в Україні вимагає першочергового вирішення актуальних для громадянського суспільства проблем та створення сприятливих умов для його подальшого розвитку. Завдяки цьому органи влади отримають в особі представників громадськості компетентних партнерів з високим рівнем правової, політичної та громадянської культури, здатних брати участь у виробленні, ухваленні та реалізації управлінських рішень.

БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ/ REFERENCES:

1. Bezverkhnuk, T., 2008. Yevropeiski standarty vriaduvannia na rehionalnomu rivni [European standards of governance at regional level]. ORIDU NADU, Odesa (in Ukrainian)
2. Beiko, O.V., 2005. Mekhanizmy vdoshkonalennia upravlinnia na mistsevomu rivni ta nablyzhennia yoho do yevropeiskyykh standartiv [Mechanisms for management improvement on the local level and the approximation of them to European standards]. Derzhavne upravlinnia: teoriia ta praktyka, 1. Retrieved from: <http://academy.gov.ua/ej1/txts/Beyko.htm> (in Ukrainian)
3. Zarichnyi, O.A. «Dobre vriaduvannia» yak novitnia forma uchasti hromadskosti u zdiisnenni publichnoi vlady [«Good governance» as a new form of public participation in the exercise of public authorities]. Retrieved from: http://science.lp.edu.ua/sites/default/files/Papers/zarechniy_0.pdf (in Ukrainian)
4. Kuibida, V.S., Tolkovanov, V.V., 2010. Dosvid vprovadzhennia standartiv dobroho vriaduvannia na mistsevomu rivni v Ukraini ta inshykh yevropeiskyykh krainakh [Experience in implementing standards of good governance at the local level in Ukraine and other European countries]. TOV «Polihrafichnyi Tsentr «Kramar», Kyiv (in Ukrainian)
5. Melnyk, V.O., 2007. Politychna kultura v stanovleni hromadianskoho suspilstva v Ukraini [Political culture in the development of civil society in Ukraine]. Politolohichniy visnyk, 26, 117 – 128 (in Ukrainian)
6. Oliinyk, O., 2012. Tradytzii vriaduvannia u natsionalnomu derzhavotvorenni: myfy y realnist [Government traditions in national state: myths and reality]. Visnyk Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezidentovi Ukrainy, 1, 49–56. (in Ukrainian)
7. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21 lystopada 2007 roku № 1035-r «Pro skhvalennia Kontseptsii spryannia orhanamy vykonavchoi vlady rozvytku hromadianskoho suspilstva» [The Cabinet of Ministers of Ukraine of November 21, 2007 № 1035-r «On approval of the concept promoting executive power of civil society»]. Retrieved from: <http://www.archives.gov.ua/Law-base/KMU/2007-1035-r.pdf> (in Ukrainian)
8. Tolkovanov, V.V., 2012. Standarty ta pryntsyipy dobroho vriaduvannia na mistsevomu i rehionalnomu rivniakh yak zahalnoievropeiska tsinnist [Standards and principles of good governance at local and regional level as european value]. Derzhavne upravlinnia: udoshkonalennia ta rozvytok, 12. Retrieved from: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=565> (in Ukrainian)
9. Ukaz Prezidenta Ukrainy vid 24 bereznia 2012 roku № 212/2012 «Pro Stratehiu derzhavnoi polityky spryannia rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini ta pershocherhovi zakhody shchodo yii realizatsii» [Decree of the President of Ukraine on March 24, 2012 number 212/2012 «On the Strategy of State Policy to promote civil society in Ukraine and priority measures for its implementation»]. Retrieved from: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/U212_12.html (in Ukrainian)
10. Ukaz Prezidenta Ukrainy vid 26 liutoho 2016 roku № 68/2016 «Pro spryannia rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini» [Decree of the President of Ukraine on February 26, 2016 number 68/2016 «On the promotion of civil society development in Ukraine»]. Retrieved from: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/U068_16.html (in Ukrainian)